

# **ANALISIS BEBAN KERJA DENGAN METODE *FULL TIME EQUIVALENT* UNTUK MENGOPTIMALKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT ASTRA INTERNATIONAL TBK-HONDA SALES OPERATION REGION SEMARANG**

**Tridoyo, Sriyanto**

**Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro  
Jl. Prof.H. Soedarto, S.H Tembalang-Semarang, Kode Pos 50275 Telp. (024)7460053, Fax. (024)7460055  
email: [tridoyoputra@gmail.com](mailto:tridoyoputra@gmail.com), [sriyanto.st.mt@gmail.com](mailto:sriyanto.st.mt@gmail.com)**

## **Abstrak**

*Pertumbuhan pasar motor di Indonesia semakin meningkat dari tahun ke tahun. Pesatnya perkembangan industri otomotif khususnya sepeda motor juga diimbangi dengan meningkatnya persaingan antara produsen sepeda motor yang semakin dinamis, kompetitif dan cenderung sulit untuk diprediksi pada era globalisasi seperti sekarang ini. Suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja dengan efektif dan efisien untuk mendorong tercapainya visi, misi dan tujuan perusahaan. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang bekerja dengan efektif dan efisien maka diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat. Perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui analisis beban kerja. Terdapat fenomena menarik pada Astra Motor (PT Astra International Tbk. - Honda Sales Operation region Semarang) bahwa terjadi ketidaksesuaian antara beban kerja dengan jumlah pekerja yang mengakibatkan terjadi inefisiensi kerja. Untuk itu perlu dilakukan pengukuran beban kerja sebagai dasar perhitungan kebutuhan tenaga kerja yang optimal. Pada penelitian ini akan dibahas pengukuran beban kerja karyawan PT Astra International Tbk- Honda Sales Operation region Semarang pada level administrator dengan metode Full Time Equivalent. (FTE) melalui audit manajemen sumber daya manusia dengan metode analitik observasional cross sectional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang ditanggung karyawan pada level administrator adalah 64 % atau 25 karyawan memiliki beban kerja rendah/underload, 33% atau 13 karyawan memiliki beban kerja normal/fit, dan 3% atau 1 karyawan memiliki beban kerja tinggi/overload. Sedangkan jumlah kebutuhan tenaga kerja optimal pada level administrator adalah 34 karyawan. Untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan merubah komposisi jumlah tenaga kerja sesuai perhitungan jumlah tenaga kerja optimal dan melakukan penyusunan kembali job description.*

**Kata kunci : Perencanaan SDM, Beban Kerja, *Full Time Equivalent*, Kebutuhan Tenaga Kerja**

## **Abstract**

*The increase of motorcycle market growth in Indonesia is getting higher from year to year. The rapid development of automotive industry, especially motorcycle, is also balanced with the increase of competition among motorcycle producers who are more dynamic, competitive, and tends to be difficult for predicting in this globalization era. A company needs human resources who are able to work effectively and efficiently to motivate the achievement of company's vision, mission, and goal. In producing human resources who can work effectively and efficiently needs an accurate human resource management. Planning and managing of human resources can be carried out by using workload analysis. There is an interesting phenomenon in Astra Motor ( PT Astra International Tbk- Honda Sales Operation region Semarang) that there is an incompatibility between the workload and the number of workers which cause inefficiency works. Therefore, it needs to be carried out the workload measurement as the basis of the measurement of optimal worker needs. In this research, it discusses the workload measurement of PT Astra International Tbk- Honda Sales Operation region Semarang workers at the administrator level by using Full Time Equivalent method ( FTE ) through human resource management audit by using observational cross sectional analytic method. The results show that the workload that is warranted by workers at the administrator level is 64% or 25 workers have underload, 33% or 13 workers have normal/fit, and 3% or 1 worker has overload whereas the total number of optimal worker needs at the administrator level are 34 workers. To optimize employee performance can be done by changing the composition of manpower according to the calculation of optimal manpower and reconstitute job description.*

**Key words : Human Resource Planning, Workload, *Full Time Equivalent*, Worker Needs**

## I. PENDAHULUAN

Pertumbuhan pasar motor di Indonesia semakin meningkat dari tahun ke tahun. Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI) mencatatkan penjualan sepeda motor baru pada semester I/2013 sebanyak 4,62 juta unit atau naik 8,2% jika dibandingkan dengan penjualan pada periode yang sama tahun sebelumnya yaitu 4,27 juta unit. Pesatnya perkembangan industri otomotif khususnya sepeda motor juga diimbangi dengan meningkatnya persaingan antara produsen sepeda motor yang semakin dinamis, kompetitif dan cenderung sulit untuk diprediksi pada era globalisasi seperti sekarang ini. Untuk mengantisipasi hal tersebut maka suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja dengan efektif dan efisien. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang bekerja dengan efektif dan efisien maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat untuk mendorong tercapainya visi, misi dan tujuan perusahaan.

Secara tradisional, perencanaan sumber daya manusia menurut Anyim,dkk (2012) merupakan aktivitas dalam manajemen sumber daya manusia yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis sumber daya manusia yang tepat, sehingga tumbuh kepastian bahwa mereka melaksanakan pekerjaan pada tempat dan waktu yang tepat demi memenuhi tujuan bisnis.

Perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui analisis beban kerja. Analisis beban kerja merupakan metode yang biasa digunakan untuk menentukan jumlah atau kuantitas tenaga kerja yang diperlukan. Beban kerja yang didistribusikan secara tidak merata dapat mengakibatkan ketidaknyamanan suasana kerja karena karyawan merasa beban kerja yang dilakukannya terlalu berlebihan atau bahkan kekurangan (Moekijat, 2008).

Beban kerja yang dibebankan pada pekerja terjadi dalam tiga kondisi yaitu beban kerja normal (*fit*), beban kerja berlebih (*overload*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*underload*). Beban kerja yang terlalu berat atau terlalu ringan akan mengakibatkan terjadinya inefisiensi kerja. Beban kerja yang

terlalu berlebih (*overload*) mengindikasikan bahwa jumlah pekerja yang dipekerjakan tidak sesuai dengan beban kerja yang diterima sehingga dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis yang berakibat pada menurunnya produktivitas karena kelelahan bekerja. Sedangkan beban kerja yang terlalu rendah (*underload*) mengindikasikan bahwa jumlah pekerja yang dipekerjakan terlalu banyak sehingga perusahaan harus mengalokasikan biaya untuk gaji karyawan lebih banyak dengan tingkat produktivitas yang sama. Hal ini menyebabkan terjadinya inefisiensi biaya (Novera, 2012).

Terdapat fenomena menarik yang terjadi pada posisi kerja level administrator PT Astra International Tbk-Honda Sales Operation region Semarang bahwa terjadi ketidaksesuaian antara beban kerja yang dilihat dari penggunaan waktu kerja dengan jumlah pekerja yang mengakibatkan terjadinya inefisiensi kerja. Untuk itu perlu dilakukan pengukuran beban kerja sebagai dasar perhitungan kebutuhan tenaga kerja yang optimal.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai dan Sagala (2009) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi /bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya manage (mengelola) sumber daya manusia.

### Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Susilo (2002) audit SDM diartikan sebagai pemeriksaan dan penilaian secara sistematis, objektif, dan terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi organisasi yang

terpengaruh oleh manajemen SDM dengan tujuan memastikan dipenuhinya azas kesesuaian, efektivitas, dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan dalam jangka waktu tertentu.

### **Analitik Observasional Cross Sectional**

Analitik Observasional dengan pendekatan metode *Cross Sectional* dimana peneliti melakukan observasi atau pengukuran variabel independen dan dependen hanya satu kali pada satu saat. Pada jenis ini, variabel independen dan dependen dinilai secara simultan pada suatu saat, jadi tidak ada tindak lanjut. Tentunya tidak semua obyek penelitian harus diobservasi pada hari atau pada waktu yang sama, akan tetapi baik variabel independen maupun variabel dependen dinilai hanya satu kali saja (Nursalam, 2008).

### **Beban Kerja**

Beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Beban kerja merupakan aspek pokok yang menjadi dasar untuk perhitungan formasi pegawai. Beban kerja perlu ditetapkan melalui program-program unit kerja yang selanjutnya dijabarkan menjadi target pekerjaan untuk setiap jabatan (Kep. Men. PAN Nomor : KEP/75/M.PAN/7/2004).

### **Full Time Equivalent (FTE)**

Ada beberapa definisi FTE (*Full Time Equivalent*), menurut Dewi dan Satriya (2012) *Full Time Equivalent* adalah salah satu metode analisis beban kerja yang berbasiskan waktu dengan cara mengukur lama waktu penyelesaian pekerjaan kemudian waktu tersebut dikonversikan ke dalam indeks nilai FTE.

Metode perhitungan beban kerja dengan *full time equivalent* (FTE) adalah metode dimana waktu yang digunakan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan dibandingkan terhadap waktu kerja efektif yang tersedia. FTE bertujuan menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu (Adawiyah, 2013).

Sedangkan menurut Oesman (2012) FTE adalah cara-cara untuk menghitung jumlah

orang di suatu populasi atau organisasi. FTE adalah cara mengukur orang yang bekerja “*full time*” (sesuai standar yang ditetapkan) sehingga merupakan jumlah aktual jam kerja sebagai seorang pegawai tetap (*full time employee*).

Pada intinya FTE adalah jumlah orang yang dibutuhkan untuk melakukan semua transaksi dari suatu proses pada periode waktu tertentu (Zimmerman, 2002). FTE adalah rasio yang menggambarkan jumlah jam dimana seorang karyawan bekerja selama 40 jam. Dengan kata lain, jumlah jam kerja karyawan per 40 jam tersebut diasumsikan selama 1 minggu.

Dewi dan Satriya (2012) mengungkapkan implikasi dari nilai FTE terbagi menjadi 3 jenis yaitu *overload*, normal, dan *underload*. Berdasarkan pedoman analisis beban kerja yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara pada tahun 2010, total nilai indeks FTE yang berada di atas nilai 1,28 dianggap *overload*, berada diantara nilai 1 sampai dengan 1,28 dianggap normal sedangkan jika nilai indeks FTE berada diantara nilai 0 sampai dengan 0,99 dianggap *underload* atau beban kerjanya masih kurang. Untuk mendapatkan nilai FTE dari suatu proses kerja adalah sebagai berikut :

$$FTE = \frac{\text{Total Working hours/year} + \text{Allowance}}{\text{Effective working hours/year}} (1)$$

Menurut Dewi dan Satriya (2012) dalam melakukan analisis beban kerja dengan metode FTE (*Full Time Equivalent*) terdapat lima langkah yang perlu dilakukan yaitu :

1. Menetapkan unit kerja beserta kategori tenaganya.
2. Menetapkan waktu kerja yang tersedia selama satu tahun.  
Data yang dibutuhkan untuk menetapkan waktu kerja dalam setahun adalah :
  - a. Hari kerja
  - b. Cuti tahunan
  - c. Pendidikan dan pelatihan
  - d. Hari libur nasional
  - e. Ketidakhadiran kerja
  - f. Waktu kerja
3. Menyusun Standar Kelonggaran  
Tujuan dari menyusun data ini adalah untuk mengetahui faktor kelonggaran (*allowance*) karyawan yang meliputi jenis kegiatan dan kebutuhan waktu dalam menyelesaikan suatu kegiatan yang tidak

terkait dengan kegiatan pokoknya. Kegiatan yang tidak terkait langsung contohnya adalah istirahat, sholat atau ke toilet dan beberapa kegiatan lainnya.

4. Menetapkan standar beban kerja  
Standar beban kerja merupakan volume beban kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (rata-rata waktu).
5. Menghitung kebutuhan tenaga per unit kerja  
Pada tahap ini peneliti berusaha memperoleh jumlah dan kategori karyawan yang kerja sesuai dengan beban kerja.

### III. METODE PENELITIAN

#### Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer dilakukan melalui audit sumber daya manusia. Audit dilakukan dengan metode analitik observasional dengan pendekatan *cross sectional* dan *time motion study* yang bertujuan untuk melihat aktivitas atau kegiatan secara menyeluruh dari karyawan pada level administrator. Audit dilakukan untuk menganalisis beban kerja karyawan sebagai dasar perhitungan kebutuhan jumlah tenaga kerja guna memastikan dipenuhinya azas kesesuaian, efektivitas, dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengamatan /observasi dilakukan pada setiap karyawan selama 8 jam kerja. Dalam satu hari dilakukan pengamatan/observasi terhadap 1 karyawan pada level administrator. Dan setiap karyawan dilakukan pengamatan/observasi sebanyak 1 kali. Selain dilakukan observasi/pengamatan langsung dilakukan juga wawancara secara mendalam untuk memastikan data yang telah diambil benar.

Pengumpulan data sekunder dilakukan melalui studi literatur seperti membaca buku, skripsi, jurnal, situs-situs internet maupun data-data yang dimiliki perusahaan.

#### Pengolahan Data

##### 1. Menetapkan Unit Kerja Beserta Kategori Tenaganya

Unit kerja yang diteliti adalah posisi kerja pada level administrator dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 39 karyawan.

##### 2. Penentuan Allowance

Pada tahap ini akan ditentukan *Allowance* atau kelonggaran yang terdiri dari

kelonggaran untuk kebutuhan pribadi, kelonggaran untuk menghilangkan rasa *fatigue* dan kelonggaran untuk hambatan-hambatan yang tidak terhindarkan.

##### 3. Penentuan Waktu Kerja Efektif

Pada tahap ini akan ditentukan waktu kerja efektif berdasarkan KEP/75/M.PAN/7/2004 yaitu jumlah hari dalam kalender dikurangi hari libur dan cuti. Perhitungannya adalah sebagai berikut :

$$\text{Hari Kerja Efektif} = (A - (B + C + D))$$

Keterangan :

A = Jumlah hari menurut kalender

B = Jumlah hari sabtu dan minggu dalam setahun

C = Jumlah hari libur dalam setahun

D = Jumlah cuti tahunan

Setelah penentuan hari kerja efektif kemudian ditentukan jam kerja efektif yaitu jumlah kerja formal dikurangi dengan *allowance*.

##### 4. Perhitungan Beban Kerja

Pada tahap ini dilakukan pengukuran beban kerja setiap karyawan dengan menggunakan metode *Full Time Equivalent*. Dewi dan Satrya (2012) mengungkapkan implikasi dari nilai FTE terbagi menjadi 3 jenis yaitu overload, normal, dan underload. Berdasarkan pedoman analisis beban kerja yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara pada tahun 2010, total nilai indeks FTE yang berada di atas nilai 1,28 dianggap overload, berada diantara nilai 1 sampai dengan 1,28 dianggap normal/fit sedangkan jika nilai indeks FTE berada diantara nilai 0 sampai dengan 0,99 dianggap underload atau beban kerjanya masih kurang. Untuk mendapatkan nilai FTE dari suatu proses kerja sesuai dengan persamaan 1. Hasil dari perhitungan beban kerja karyawan kemudian diverifikasi oleh pihak manajemen untuk melihat kelogisannya. Setelah dilakukan verifikasi maka dapat dilanjutkan dengan perhitungan kebutuhan tenaga kerja.

##### 5. Perhitungan Kebutuhan Tenaga Kerja

Pada tahap ini dihitung kebutuhan tenaga kerja yang optimal untuk posisi tertentu dengan pendekatan tugas pertugas jabatan yang diperoleh dari perhitungan jumlah

waktu penyelesaian tugas selama satu tahun dibagi dengan jumlah jam kerja efektif selama satu tahun. Pendekatan ini merupakan hasil dari perhitungan FTE untuk mengukur beban kerja. Menurut Taylor (1911) FTE menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jumlah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan itu.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Perhitungan Beban Kerja Dengan Metode *Full Time Equivalent* (FTE)

Metode perhitungan beban kerja dengan *full time equivalent* (FTE) adalah metode dimana waktu yang digunakan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan dibandingkan terhadap waktu kerja efektif yang tersedia. FTE bertujuan menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu (Adawiyah, 2013). Tahapan untuk mendapatkan nilai FTE dari suatu proses kerja adalah sebagai berikut :

##### 1. *Allowance* / Kelonggaran

*Allowance* atau kelonggaran ditentukan berdasarkan standar menurut Sitalaksana, dkk (1979) dan tabel ILO (*International Labour of Organization*) (Niebel dan Freivalds, 2003) . Nilai *allowance* atau kelonggaran untuk karyawan pada level administrator ditunjukkan pada tabel 1.

**Tabel 1 Nilai *Allowance* atau Kelonggaran**

| No | Faktor Kelonggaran | Persentase (%) |
|----|--------------------|----------------|
| 1  | Bekerja di meja    | 3.0            |
| 2  | Posisi duduk       | 1.0            |
| 3  | Pandangan normal   | 3.0            |
| 4  | Suhu normal        | 3.0            |
| 5  | Kebutuhan jasmani  | 5.0            |
|    | Total              | 15.0           |

##### 2. Waktu Kerja Efektif

Waktu kerja efektif berdasarkan KEP/75/M.PAN/7/2004 ditunjukkan pada tabel 2.

**Tabel 2 Jam Kerja Efektif Tahun 2013**

| Perhitungan                  | Jumlah | Satuan   |
|------------------------------|--------|----------|
| Hari kerja 2013              | 227    | Hari     |
| Minggu Kerja                 | 45.4   | Minggu   |
| Bulan Kerja                  | 11.35  | Bulan    |
| Total hari kerja dalam jam   | 1816   | Jam      |
| Faktor Kelonggaran           | 15     | %        |
| Faktor efektivitas rata-rata | 85     | %        |
|                              | 1543.6 | Jam/thn  |
|                              | 136    | Jam/bln  |
| Total jam efektif bekerja    | 34     | Jam/mgu  |
|                              | 6.8    | Jam/hr   |
|                              | 408    | Menit/hr |

### 3. Beban Kerja Karyawan Pada Level Administrator

#### Beban Kerja AR Administrator

Beban kerja karyawan pada posisi AR Administrator ditunjukkan pada tabel 3.

**Tabel 3 Beban Kerja AR Administrator**

| Nama                  | Posisi Kerja/Jabatan | Indeks FTE | Keterangan       |
|-----------------------|----------------------|------------|------------------|
| Aloysius Adi Putranto | AR Administrator     | 0.87       | <i>Underload</i> |
| Benidictus Bayu       | AR Administrator     | 0.99       | <i>Underload</i> |
| S. Widodo             | AR Administrator     | 1.18       | <i>Fit</i>       |
| FC Parimin            | AR Administrator     | 1.18       | <i>Fit</i>       |
| Rino Legowo           | AR Administrator     | 1.09       | <i>Fit</i>       |
| Deni Hermawan         | AR Administrator     | 0.74       | <i>Underload</i> |

#### Beban Kerja AR Administrator Unit

Beban kerja karyawan pada posisi AR Administrator Unit ditunjukkan pada tabel 4.

**Tabel 4 Beban Kerja AR Administrator Unit**

| Nama                  | Posisi Kerja/Jabatan  | Indeks FTE | Keterangan       |
|-----------------------|-----------------------|------------|------------------|
| Risa Septaningtyas    | AR Administrator Unit | 0.77       | <i>Underload</i> |
| Gilang Fitranto       | AR Administrator Unit | 0.94       | <i>Underload</i> |
| Unggul Dwi Nara Utomo | AR Administrator Unit | 0.74       | <i>Underload</i> |

#### Beban Kerja HC3 Administrator

Beban kerja karyawan pada posisi HC3 Administrator ditunjukkan pada tabel 5.

**Tabel 5 Beban Kerja HC3 Administrator**

| Nama                 | Posisi Kerja/Jabatan | Indeks FTE | Keterangan       |
|----------------------|----------------------|------------|------------------|
| Vera Fitri Apriliani | HC3 Administrator    | 0.98       | <i>Underload</i> |
| Ulfiatul Muazizah    | HC3 Administrator    | 0.39       | <i>Underload</i> |
| Hana Wulandari       | HC3 Administrator    | 0.91       | <i>Underload</i> |
| Wahyu Kuswidianty    | HC3 Administrator    | 1.20       | <i>Fit</i>       |

**Beban Kerja Hotline Administrator**

Beban kerja karyawan pada posisi HC3 Administrator ditunjukkan pada tabel 6.

**Tabel 6 Beban Kerja Hotline Administrator**

| Nama                     | Posisi Kerja/Jabatan  | Indeks FTE | Keterangan       |
|--------------------------|-----------------------|------------|------------------|
| Happy Yunita             | Hotline Administrator | 0.61       | <i>Underload</i> |
| Tri Antari Aju Darudjati | Hotline Administrator | 0.59       | <i>Underload</i> |

**Beban Kerja Personel Administrator**

Beban kerja karyawan pada posisi Personel Administrator ditunjukkan pada tabel 7.

**Tabel 7 Beban Kerja Personel Administrator**

| Nama               | Posisi Kerja/Jabatan   | Indeks FTE | Keterangan       |
|--------------------|------------------------|------------|------------------|
| Setianingrum       | Personel Administrator | 0.94       | <i>Underload</i> |
| Erna Listyaningrum | Personel Administrator | 0.87       | <i>Underload</i> |

**Beban Kerja Sales Administrator**

Beban kerja karyawan pada posisi Sales Administrator ditunjukkan pada tabel 8.

**Tabel 8 Beban Kerja Sales Administrator**

| Nama                       | Posisi Kerja/Jabatan | Indeks FTE | Keterangan       |
|----------------------------|----------------------|------------|------------------|
| Puji Werdiarti             | Sales Administrator  | 0.78       | <i>Underload</i> |
| Catur Setyoningrum         | Sales Administrator  | 0.82       | <i>Underload</i> |
| Ayu Yaumadina Arianti Sofi | Sales Administrator  | 1.17       | <i>Fit</i>       |
| Dian Risdianto             | Sales Administrator  | 1.16       | <i>Fit</i>       |
| Septima Septi Nugraheni    | Sales Administrator  | 1.03       | <i>Fit</i>       |
| Retno Maruti Catharina     | Sales Administrator  | 0.87       | <i>Underload</i> |
| Ayu Kartika                | Sales Administrator  | 0.45       | <i>Underload</i> |
| Yuna Nila Hapsari          | Sales Administrator  | 0.92       | <i>Underload</i> |
| Sakti Wulan                | Sales Administrator  | 0.4        | <i>Underload</i> |
| Dias Mariani               | Sales Administrator  | 0.96       | <i>Underload</i> |

**Beban Kerja STNK & BPKB Administrator**

Beban kerja karyawan pada posisi STNK & BPKB Administrator ditunjukkan pada tabel 9.

**Tabel 9 Beban Kerja STNK & BPKB Administrator**

| Nama                 | Posisi Kerja/Jabatan      | Indeks FTE | Keterangan       |
|----------------------|---------------------------|------------|------------------|
| Bernadi              | STNK & BPKB Administrator | 1.1        | <i>Fit</i>       |
| Indra Jaya Soliyanto | STNK & BPKB Administrator | 1          | <i>Fit</i>       |
| Fajar Aditya         | STNK & BPKB Administrator | 1.14       | <i>Fit</i>       |
| Trimo                | STNK & BPKB Administrator | 0.99       | <i>Underload</i> |
| Rumadi               | STNK & BPKB Administrator | 1.19       | <i>Fit</i>       |
| Kasmari              | STNK & BPKB Administrator | 1.07       | <i>Fit</i>       |

**Beban Kerja Technical Service Administrator**

Beban kerja karyawan pada posisi Technical Service Administrator ditunjukkan pada tabel 10.

**Tabel 10 Beban Kerja Technical Service Administrator**

| Nama                | Posisi Kerja/Jabatan            | Indeks FTE | Keterangan       |
|---------------------|---------------------------------|------------|------------------|
| Astrid Tunjung Sari | Technical Service Administrator | 1.44       | <i>Overload</i>  |
| Ina Septania        | Technical Service Administrator | 0.69       | <i>Underload</i> |
| Tri Ayu Yulianawati | Technical Service Administrator | 0.97       | <i>Underload</i> |

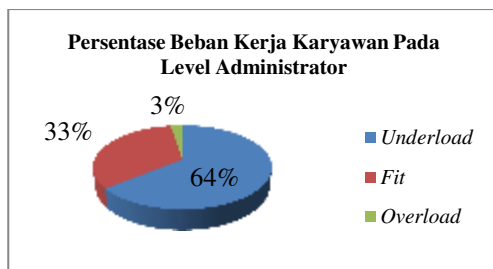
**Beban Kerja Unit Warehouse Administrator**

Beban kerja karyawan pada posisi Unit Warehouse Administrator ditunjukkan pada tabel 11.

**Tabel 11 Beban Kerja Unit Warehouse Administrator**

| Nama              | Posisi Kerja/Jabatan         | Indeks FTE | Keterangan       |
|-------------------|------------------------------|------------|------------------|
| Ariawan Yulianto  | Unit Warehouse Administrator | 0.96       | <i>Underload</i> |
| Doso Wahyu D      | Unit Warehouse Administrator | 1.04       | <i>Fit</i>       |
| Sigit Dwi Cahyono | Unit Warehouse Administrator | 0.93       | <i>Underload</i> |

Persentase beban kerja karyawan pada level administrator ditunjukkan pada gambar 1.



**Gambar 1 Persentase Beban Kerja Karyawan Pada Level Administrator**

### Kebutuhan Tenaga Kerja

Penentuan jumlah tenaga kerja pada level administrator dilakukan dengan mempertimbangkan indeks FTE total dan beban kerja yang harus ditanggung karyawan untuk tiap posisi kerja. Kebutuhan jumlah tenaga kerja ditunjukkan pada tabel 13.

**Tabel 13 Kebutuhan Jumlah Tenaga Kerja**

| Posisi Kerja/Jabatan            | Total FTE | Jumlah Tenaga Kerja Aktual | Kebutuhan Jumlah Tenaga Kerja | FTE Rata-Rata |
|---------------------------------|-----------|----------------------------|-------------------------------|---------------|
| AR Administrator                | 6.05      | 6                          | 5                             | 1.21          |
| AR Administrator Unit           | 2.45      | 3                          | 2                             | 1.23          |
| HC3 Administrator               | 3.48      | 4                          | 3                             | 1.16          |
| Hotline Administrator*          | 1.2       | 2                          | 2                             | 0.6           |
| Personel Administrator          | 1.81      | 2                          | 2                             | 0.91          |
| Sales Administrator             | 8.56      | 10                         | 8                             | 1.07          |
| STNK & BPKB Administrator       | 6.49      | 6                          | 6                             | 1.08          |
| Technical Service Administrator | 3.1       | 3                          | 3                             | 1.03          |
| Unit Warehouse Administrator    | 2.93      | 3                          | 3                             | 0.98          |
| <b>Jumlah</b>                   |           | <b>39</b>                  | <b>34</b>                     |               |

\*Hotline Administrator membutuhkan 2 karyawan, walaupun sesungguhnya dapat dikerjakan oleh 1 karyawan, karena karyawan harus selalu *standby* menerima orderan hotline.

Meskipun jumlah tenaga kerja optimal telah ditentukan, dalam prakteknya tetap harus dilakukan penyesuaian - penyesuaian. Contohnya adalah pada posisi Hotline Administrator meskipun pekerjaan yang dibebankan pada posisi ini dapat dikerjakan oleh satu karyawan, tetapi pada posisi ini dibutuhkan dua karyawan karena karyawan harus selalu *standby* untuk menerima orderan hotline.

Untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan merubah komposisi jumlah tenaga kerja sesuai perhitungan jumlah

tenaga kerja optimal dan melakukan penyusunan kembali *job description* pada bagian-bagian yang telah diukur beban kerjanya sehingga beban kerja yang ditanggung karyawan dapat terdistribusi dengan merata.

Untuk posisi kerja yang mengalami pengurangan jumlah karyawan, maka *job description* dari karyawan yang dikurangi akan diberikan kepada karyawan lain yang beban kerjanya masih *underload*. Contohnya untuk posisi Sales Administrator *job description* Ayu Kartika diberikan kepada Puji Werdiarti, dan *job description* Sakti Wulan diberikan kepada Catur Setyoningrum.

Sedangkan untuk karyawan yang mengalami beban kerja *overload* atau terjadi beban kerja yang tidak merata pada satu posisi kerja, maka sebagian *job description* karyawan yang memiliki beban kerja *overload* diberikan kepada karyawan lain yang memiliki beban kerja *underload*. Contohnya pada posisi kerja Technical Service Administrator, Astrid Tunjung Sari mengalami beban kerja *overload* sehingga sebagian *job description* nya diberikan kepada Ina Septania yang memiliki beban kerja *underload*.

Untuk mengoptimalkan kinerja karyawan juga dapat dilakukan dengan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Karena berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Partiwi dan Suhana (2012) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan menurut Partiwi dan Suhana (2012) dapat dilakukan melalui kebijakan kompensasi yang ditetapkan perusahaan, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya sehingga dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.

### V. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Beban kerja karyawan pada level administrator PT Astra International Tbk-Honda Sales Operation region Semarang adalah 64 % atau 25 karyawan memiliki beban kerja rendah/*underload*, 33% atau 13 karyawan memiliki beban kerja normal/*fit*, dan 3% atau 1 karyawan memiliki beban kerja tinggi/*overload*.

2. Jumlah tenaga kerja yang optimal pada level administrator PT Astra International Tbk-Honda Sales Operation region Semarang adalah 34 karyawan dengan rincian sebagai berikut : 5 karyawan pada posisi kerja AR Administrator, 2 karyawan pada posisi AR Administrator Unit, 3 karyawan pada posisi HC3 Administrator, 2 karyawan pada posisi kerja Hotline Administrator, 2 karyawan pada Personel Administrator, 8 karyawan pada Sales Administrator, 6 karyawan pada STNK & BPKB Administrator, 3 karyawan pada Technical Service Administrator dan 3 karyawan pada Unit Warehouse Administrator.
3. Untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Astra International Tbk- Honda Sales Operation region Semarang untuk level Administrator agar lebih efektif dan efisien dapat dilakukan dengan mengoptimalkan SDM dengan merubah komposisi jumlah tenaga kerja dan melakukan penyusunan kembali *Job description* pada bagian-bagian yang telah diukur beban kerjanya sehingga beban kerja yang ditanggung karyawan dapat terdistribusi dengan merata. Selain itu perusahaan juga harus meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui kebijakan kompensasi yang diterima karyawan baik besarnya, susunannya maupun waktu pembayarannya.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, W. 2013. *Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia Dalam Aktivitas Produksi Komoditi Sayuran Selada (Studi Kasus : CV Spirit Wira Utama)*. Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Anyim, F.C., E, Samuel., & Ekwoaba, J.O. 2012. *The Imperative of Integrating Corporate Business Plan with Manpower Planning*. International Jurnal Of Business and Management, Vol. 7, No.8.
- Dewi, U. dan Satrya, A. 2012. *Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jurusan Manajemen SDM Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Depok.
- , <http://www.aisi.or.id/statistic/> diakses pada tanggal 9 September 2013.
- Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia. 2004. *Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil (Kep. Men.PAN Nomor : KEP/75/M.PAN/2004)*. Jakarta : Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia.
- Niebel, B . dan Freivalds, A. 2003. *Methods, Standards, And Work Design*. New York : McGraw-Hill.
- Novera, W. 2012. *Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Karyawan Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan (Studi Kasus Unit Tata Usaha Departemen Pada Institut Pertanian Bogor)*. Skripsi pada Fakultas Ekonomika dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Nursalam. 2008. *Konsep Dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan, Edisi 2*. Jakarta : Penerbit Salemba Medika.
- Oesman, O. 2012 *Penerapan Penggunaan FTE RACI dan Head Count Analysis dalam Pengelolaan SDM. Pengelolaan SDM Dalam Rangka Modernisasi Layanan Publik Berbasis Teknologi Informasi*. Jakarta.
- Partiwi, Y.R. dan Suhana. 2012. *Efektivitas Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Buletin Pengelolaan Reaktor Nuklir, Vol 9, No.2, Oktober 2012 : 57-65.
- Rivai, H.V. dan E.J. Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Susilo, W. 2002. *Audit SDM :Panduan komprehensif auditor dan praktisi manajemen sumber daya manusia serta pimpinan organisasi/perusahaan*. Jakarta : Penerbit Harvindo.
- Sutalaksana,dkk. 1979. *Teknik Tata Cara Kerja*. Bandung : Jurusan Teknik Industri Institut Teknologi Bandung.
- Taylor, F. 1911. *Shop Management*. New York and London. Harper, brothers.
- Zimmerman, P.G. 2002. *Nursing Management Secrets*. Elsevier Health Sciences.